Recherche d'emploi et gestion de carrière : Les clés du succès.

Qu'il s'agisse de trouver ou de garder un emploi ou encore d'optimiser votre évolution professionnelle, il apparaît que le succès est lié à deux « capacités » clés et à la façon dont elles sont utilisées.
Commençons par les capacités clés. D'après vous, quelles sont-elles ?
S'agit-il de votre formation et de vos diplômes ?
De votre expérience ?
De votre capacité à vous faire remarquer ?
De votre pouvoir de séduction ou de votre charisme ?

Je vais peut être vous surprendre, mais les différents éléments que je viens de citer, s'ils sont certes parfois utiles pour trouver un emploi ou pour obtenir des promotions auxquelles vous aspirez, ne vous garantissent aucunement le succès.
Après pas mal d'années d'observation sur un échantillon de plusieurs centaines de responsables, nous en sommes arrivés à considérer que les deux principaux critères discriminants en matière de profil d'évolution de carrière sont : La proactivité et les compétences transverses.

La proactivité est la capacité à être force de proposition, à ne pas seulement attendre que les opportunités se présentent pour les saisir (réactivité) mais bel et bien à les créer. Le corollaire de cette attitude mentale est que lorsqu'on a un problème Plutôt que de s'intéresser aux causes du problème, ce qui nous amène très souvent à considérer qu'on n'y peut rien, on se pose plutôt les questions suivantes : Qu'ai-je fait que je n'aurai pas dû faire ? Que n'ai-je pas fait que j'aurais dû faire ? Que puis-je faire pour résoudre mon problème ?
Tout problème, toute difficulté a deux sortes de causes : Les causes « exogènes » auxquelles on n'est, la plupart du temps, pas capable de remédier et les causes « endogènes » c'est-à-dire celles qui dépendent de nous avant tout et sur lesquelles on peut donc agir.
Un exemple pour mieux comprendre. En matière recherche d'emploi par exemple, l'âge est souvent un facteur pénalisant dans la mesure où, à tort ou à raison, beaucoup d'employeurs hésitent à recruter des seniors (ou des jeunes diplômés).
Un collaborateur non proactif dira : « Je ne comprends pas pourquoi les employeurs sont ainsi hostiles aux seniors, il faudrait pourtant qu'ils comprennent que les seniors sont une richesse pour les entreprises ». C'est vrai mais vous n'avez que peu de moyens de faire changer les représentations des employeurs.
Un senior proactif se dira lui : « Le fait d'être senior est vraiment un handicap supplémentaire, la crise de l'emploi n'arrange rien mais, dans ce contexte que je ne suis pas capable de changer dans l'immédiat, quels sont les leviers qui pourraient néanmoins me permettre d'obtenir l'emploi auquel j'aspire ? »
Ainsi posée, la question a au moins le mérite de permettre d'imaginer qu'il existe des solutions.
Einstein disait : « Lorsqu'un problème est insoluble, c'est qu'il est mal posé ». La proactivité serait donc l'art de bien poser les problèmes. Il y aurait beaucoup à dire sur cette simple question, notamment sur la façon dont on pose souvent les problèmes en termes de solutions. N'avez-vous par exemple jamais entendu des seniors dire : Il faudrait faire comprendre aux employeurs que … les obliger à… ou encore supprimer les charges pour les seniors afin d'inciter les entreprises à les garder. C'est d'ailleurs ce que se propose de faire le gouvernement avec les contrats de génération. Je suis prêt à parier que cela sera aussi efficace qu'un emplâtre sur une jambe de bois.

Autant de façons de poser le problème en termes de solutions et de le rendre insoluble dans la mesure où nous ne pouvons réellement mettre aucune de ces solutions en œuvre par nous-mêmes. On peut certes faire des pétitions, menacer les politiques de ne plus voter pour eux s'ils ne s'intéressent pas plus aux problèmes des seniors, crier au scandale. Mais les chances de résoudre le problème n'en seront guère améliorées.
Parfois même, si l'on en croit Paul Watzlawick, le porte parole du Mental Research Institute de Palo Alto, c'est la solution qui est le problème. Ce qui lui fait dire que : « Quand une solution ne donne pas les résultats attendus, il ne sert à rien de faire plus de la même chose. Il vaut mieux essayer autre chose ». Cela résume assez bien ce qu'est la proactivité qui consiste à se dire : « Le contexte (ce que je ne peux pas changer) étant ce qu'il est, que puis-je faire pour atteindre le résultat que je vise, sachant que les solutions que j'ai mises en œuvre jusqu'à aujourd'hui ne m'ont pas permis de l'atteindre ? »
C'est un état d'esprit qui consiste à considérer qu'il y a toujours des solutions et qu'aucune forteresse n'est imprenable.

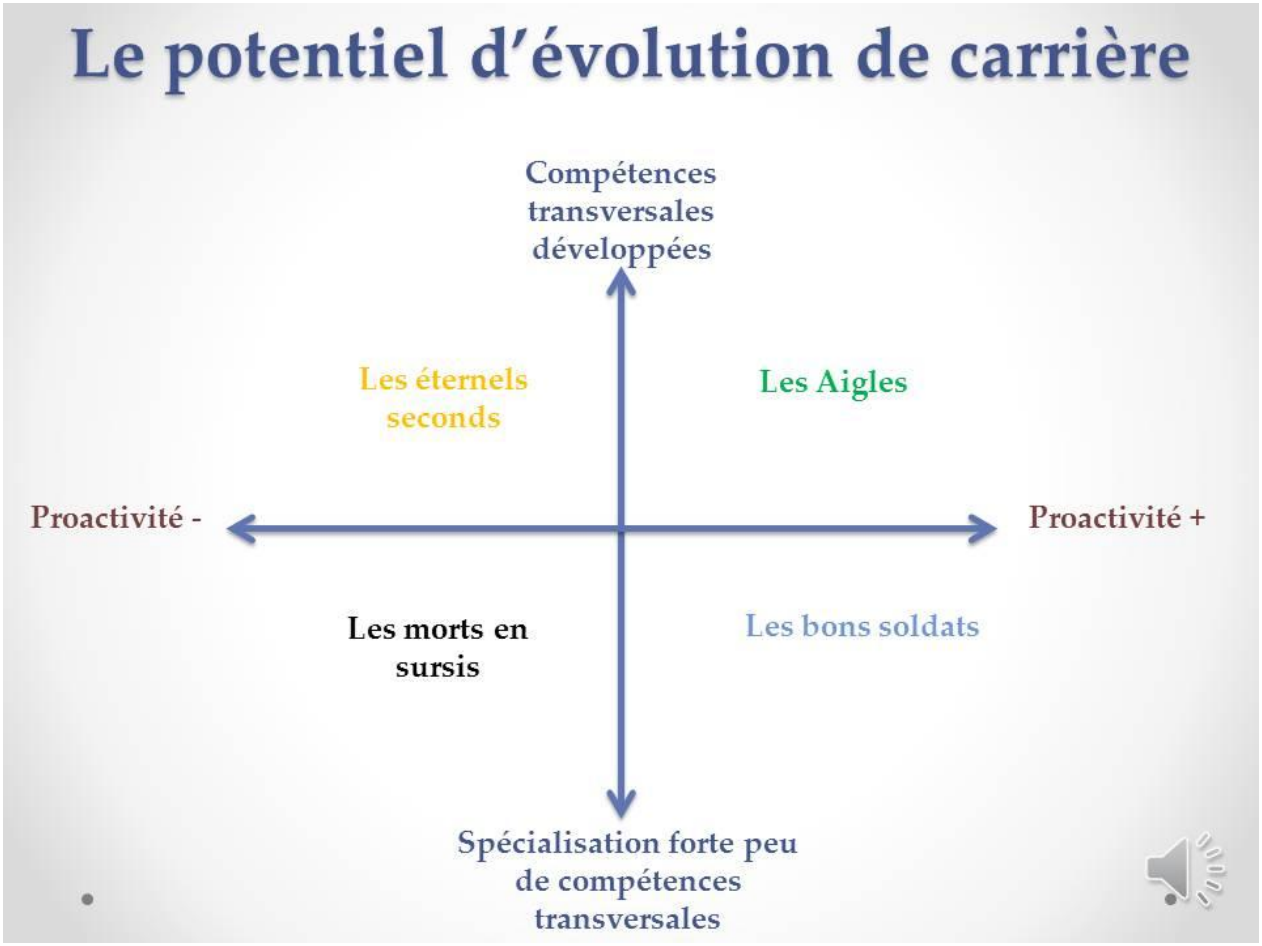
Le second critère discriminant qui détermine votre capacité à atteindre vos objectifs professionnels est le fait que vous déteniez, ou non, des compétences transverses suffisantes. Qu'est-ce que les compétences transverses ? On les définira comme les compétences qui n'entrent pas dans le cadre de votre métier, de votre spécialité, de vos fonctions. De ce point de vue là, les collaborateurs des entreprises sont bien inégaux. La plupart des formations visent à faire de vous des experts dans un domaine. Très bien mais cette expertise vous relègue au rang d'exécutant tant que vous n'êtes pas capable d'imaginer comment en tirer parti. Vous en servir pour créer de la valeur. Or la création de valeur suppose la plupart du temps un projet dont la construction et la réalisation demanderont probablement un ensemble de compétences et de moyens dont votre expertise ne constitue qu'un élément.
Dès lors, vous êtes condamné à attendre qu'un « porteur de projet » exprime le besoin de mobiliser votre compétence pour vous positionner en candidat.
En revanche, si au-delà de votre expertise, vous détenez suffisamment de compétences transverses, vous allez devenir capable de construire un véritable projet, de le valider dans toutes ses dimensions, d'en conduire la réalisation et donc de transformer directement votre expertise en création de valeur.

La proactivité étant la capacité à imaginer des solutions, les compétences transverses déterminent la capacité à construire, à valider et à mettre en œuvre ces solutions. On voit bien que la conjonction de ces deux capacités devient un facteur différenciateur de premier ordre entre les collaborateurs qui font ce qu'on leur demande et ceux qui créent de la valeur sans même qu'on ait besoin de le leur demander.

On imagine assez facilement aussi que ni la volonté de trouver des solutions, ni la capacité à les maîtriser dans l'ensemble de leurs dimensions ne sont encore suffisantes pour atteindre à coup sûr ses objectifs. Encore faut-il avoir l'idée de s'en servir pour justifier son emploi ou obtenir une promotion et disposer d'un mode d'emploi efficace.

Mais revenons brièvement sur les deux capacités clés pour examiner plus en détail comment elles déterminent 4 profils d'évolution de carrière :

Ces quatre profils d'évolution de carrière sont les suivants :



- **Les éternels seconds :** Ils détiennent des compétences transverses diversifiées, susceptibles de leur permettre d'envisager des projets dans toutes leurs dimensions mais manquent de la proactivité nécessaire pour penser qu'il leur appartient de proposer des solutions aux problèmes ou de se positionner en force de proposition (apporteurs de projets de création de valeur).
  Dans de nombreux contexte, ce genre de collaborateur sera apprécié car il n'est pas toujours bien vu de vouloir prendre des initiatives ou de remettre en cause l'existant dans le but de l'améliorer. Cela peut faire de l'ombre à vos supérieurs qui s'arrogent le monopole de ce genre de décisions ; ou déranger vos collègues qui s'accommodent plutôt bien du statu quo et se méfient du changement. L'éternel second est certes capable de conduire un projet complexe (s'il est positionné haut sur l'axe des compétences transverses) mais il n'en prendra pas l'initiative et attendra qu'on le lui demande. Souvent un peu frustré de ne pas obtenir les postes auxquels il pense pouvoir prétendre, il incrimine sa hiérarchie et se pose parfois en victime.

- **Les morts en sursis :** Ils ne sont pas proactifs et pour leur malheur ne détiennent pas beaucoup de compétences transverses. Soit parce qu'ils sont très spécialisés (experts) et peu intéressés par ce qui sort de leur champ d'expertise, soit parce qu'ils n'ont que des compétences banalisées, y compris dans leur métier et qu'ils sont peu portés à l'acquisition de nouvelles compétences. Ces collaborateurs sont souvent amers,

critiques envers la hiérarchie et l'entreprise, ils pensent être mal considérés et mal payés et ne voient pas pourquoi ils se donneraient la peine d'essayer d'en faire plus qu'on ne leur en demande. Quand la situation s'y prête, ils brillent par leur passivité et leur inefficacité. Evidemment, en cas de problèmes ou de changements importants, ils ont du mal à s'adapter et, s'ils n'ont pas la chance de détenir une expertise rare et indispensable, ils seront les premiers sur la liste des collaborateurs dont l'entreprise cherchera à se séparer. D'où leur nom de « Morts en sursis ».

- **Les bons soldats :** Au contraire des précédents, les bons soldats sont toujours volontaires pour aller au charbon. Ils ne mesurent pas leur investissement personnel, ils sont impliqués, plein de bonne volonté, ils cherchent à résoudre les problèmes et savent se positionner en force de proposition. Malheureusement pour eux, ils manquent des compétences transverses nécessaires pour construire des solutions efficaces (globales), les valider dans toutes leurs dimensions et les mettre en œuvre par leurs propres moyens.
  Ces collaborateurs sont généralement très appréciés de leurs supérieurs qui savent qu'ils peuvent leur demander de faire des heures supplémentaires ou de palier aux insuffisances de leurs collègues, par exemple. C'est toujours à eux qu'on en demande le plus. Mais pour autant, ils ne sont pas toujours les premiers à bénéficier des promotions qu'ils mériteraient. Il est bien évident que lorsqu'on a un collaborateur sur lequel on peut compter, on est peu enclin à le voir s'envoler vers d'autres services ou vers d'autres responsabilités. Le bon soldat est un bon exécutant qu'on préfère maintenir dans ce statut. Ceci est encore plus vrai dans les grandes organisations ou l'évolution de carrière dépend avant tout du bon vouloir des responsables hiérarchiques. Le bon soldat finit parfois par baisser les bras car il se rend compte que son enthousiasme et son investissement ne sont pas payés de retour. Il peut alors basculer dans le camp des morts en sursis.

- **Les aigles :** Ils allient proactivité et compétences transverses. Ils ont donc non seulement capable d'identifier des opportunités de créer de la valeur mais aussi de construire des projets pour exploiter ces potentiels, de les valider dans toutes leurs dimensions (y compris des dimensions sans rapport immédiat avec leur expertise métier) et de conduire la réalisation de ces projets. Evidemment, ce sont là des armes dont ils peuvent se servir pour se faire « remarquer » et obtenir des responsabilités accrues.
  On peut néanmoins être un aigle et se retrouver en difficulté pour trouver un emploi satisfaisant et/ou obtenir l'évolution de carrière à laquelle on aspire. Pourquoi cela ? Parce que si on a toutes les capacités pour conduire un projet, cela ne veut pas nécessairement dire qu'on va savoir utiliser ces capacités à bon escient.
  Prenons un aigle qui recherche un emploi, par exemple. Croyez-vous qu'il va réellement pouvoir démontrer qu'il est plus proactif ou compétent que ses « concurrents » dans le cadre d'un entretien de recrutement ? Pas nécessairement. Pas plus qu'il n'est certain de pouvoir vendre un projet à sa hiérarchie même si ce projet est d'une grande pertinence.

  Les deux capacités qu'il détient (proactivité et compétences transverses) sont deux atouts certains pour lui permettre d'atteindre ses objectifs. **Encore faut-il qu'il en ait conscience et qu'il apprenne à s'en servir pour parvenir à ses fins**.

Pour finir, j'ai deux bonnes nouvelles :

1) Aucune de ces deux capacités n'est innée, l'une comme l'autre peuvent être développées. La proactivité est avant tout une affaire d'attitude mentale, de représentations et chacun de nous peut agir sur ses représentations. Le coaching étant un moyen parmi d'autres de produire ce changement. Quant aux compétences transverses, celles nécessaires aux responsables qui veulent assumer des fonctions managériales (management de projet, management d'équipe et/ou les deux), elles sont dans leur grande majorité à la portée de tous et ne demandent pas de prérequis particuliers. Seulement un peu de travail et des sources adaptées.
   Si vous voulez en savoir plus sur la **Méthode SPGC,** qui vous permet de développer ces capacités et vous fournit un « mode d'emploi » pour mieux trouver un emploi ou booster votre évolution professionnelle, vous trouverez ci-après un lien permettant de vous inscrire (gratuitement bien sûr) sur la liste de diffusion des « Amis de la méthode SPGC ».

2) La deuxième bonne nouvelle est que si vous le souhaitez, vous pouvez connaître dès maintenant votre profil personnel et recevoir un commentaire personnalisé sur le chemin qui vous reste à parcourir pour devenir un « aigle» et exploiter au mieux ce statut.

   Réaliser le test

   Essayez d'être le plus objectif possible dans vos réponses, ne trichez pas, vous fausseriez le résultat du test et ne pourriez en tirer aucune information valable.

Alors, à vous de jouer.

Cordialement

Patrick Daymand.
Patrick.daymand@methode-spgc.fr